



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

RAVINTOLA X:N SALITYÖNTEKIJÖIDEN PEREHDYTYSSUUNNITELMAN KEHITTÄMINEN

Minna Manu

Opinnäytetyö
Joulukuu 2017
Palveluliiketoiminnan koulutus



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

MANU, MINNA:

Ravintola X:n salityöntekijöiden perehdytys suunnitelman kehittäminen

Opinnäytetyö 38 sivua, joista liitteitä 4 sivua
Joulukuu 2017

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää ravintola X:n salityöntekijöiden perehdytys suunnitelmaa. Aiheen valintaan vaikutti toimeksiantajana olevan ravintolan toiminnan tasaantuminen vuoden aukiolon jälkeen, minkä vuoksi koettiin ajankohtaiseksi kehittää perehdytys suunnitelma nykyistä toimintaa vastaavaksi. Aiheen valintaan vaikuttivat myös opinnäytetyön tekijän omakohtainen kokemus uusiin työtehtäviin perehtymisestä ravintolassa X.

Tutkimusongelmana oli selvittää ravintolan salityöntekijöiden eli tarjoilijoiden perehdytyksen taso, mahdolliset puutteet ja kehittämiskohteet. Lisäksi tutkittiin, mitkä ovat tarjoilijoiden näkökulmasta ravintolan X tärkeimmät perehdytettävät asiat ja ravintolan vahvuudet. Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää monipuolisen tutkimusmateriaalin saamiseksi. Tutkimus suoritettiin marraskuun 2017 aikana kahdessa osassa, kyselylomakkeilla ja haastatteluilla.

Tutkimustuloksissa korostui työtehtävien hallinta ja asiakkaan palvelukokemuksen onnistumisen merkitys ravintolalle X. Sisäisen viestinnän kehittäminen oli tutkimustulosten perusteella kaikkein tärkein kehittämiskohde, sillä se liittyy jokaiseen ravintolan toiminnan osa-alueeseen joko suoraan tai välillisesti. Osittain salassa pidettävien tutkimustulosten pohjalta ravintola X:n perehdytys suunnitelmaan lisättiin uutta perehdytys materiaalia ja päivitettiin vanhaa materiaalia ajantasaisemmaksi.

Asiasanat: perehdyttäminen, perehdytys materiaali, palvelukokemus, tarjoilija

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality Management

MANU, MINNA:
Development of Restaurant X's Orientation Plan

Bachelor's thesis 38 pages, appendices 4 pages
December 2017

The purpose of this study was to develop orientation material for restaurant X's waiters. This theme was chosen because restaurant X had been open for one year and its activity has settled at a certain level, which is a reason why the orientation material needs development. Another reason for the chosen theme was that the writer of this thesis got new work duties when she started to work in the restaurant X and so a need of orientation is familiar by experience.

The study's target group was restaurant X's waiters. The first part of the study was to clarify the quality of their orientation, possible defects and development areas of the orientation. In addition, the objective of the study was to define what are the most important orientation factors and values of restaurant X. The study was qualitative by its nature and the aim was to get diverse study material. The study was conducted in November 2017 and the used methods were questionnaire and interview.

The results highlighted knowledge of one's work tasks and the significance of customer experience to restaurant X. Internal communication was the main development target according to the results because it is such a big part of each sector in a restaurant. Some parts of the results are confidential and not related in the results, but they are used in the development of the orientation material at restaurant X.

Key words: orientation, orientation material, service experience, waiter

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	PEREHDYTTÄMINEN.....	6
2.1	Perehdyttämisen määritelmä.....	6
2.2	Perehdyttämisen suunnittelu	8
2.3	Perehdyttämisen merkitys työntekijälle ja yritykselle	11
2.4	Perehdyttämiseen velvoittava lainsäädäntö	13
3	TYÖNOPASTUS	15
3.1	Työnopastuksen määritelmä	15
3.2	Työnopastuksen suunnittelu	16
4	ASIAKKAAN PALVELUKOKEMUS	18
4.1	Asiakaskokemus	18
4.2	Asiakaskokemuksen arvot	19
4.3	Asiakaspalvelu	21
5	TUTKIMUS	24
5.1	Ravintola X.....	24
5.2	Tutkimuksen suunnittelu ja toteuttaminen.....	25
5.2.1	Kyselylomake.....	25
5.2.2	Haastattelu.....	26
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	27
6.1	Kyselylomake	27
6.2	Haastattelu	30
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	32
	LÄHTEET	38
	LIITTEET	40
	Liite 1. Saatekirje	40
	Liite 2. Kyselylomake	41
	Liite 3. Haastattelupohja.....	43

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää lounasta ja a la carte tarjoavan ravintola X:n salityöntekijöiden perehdytys suunnitelmaa. Opinnäytetyön toimeksiantajana oleva noin 170 asiakaspaikkainen ravintola on avattu loppuvuodesta 2016, minkä vuoksi sen alkuperäinen perehdytys suunnitelma kaipaa päivitystä ajankohtaisemmaksi ravintolan toiminnan kehityttyä ja vakiinnuttua nykyiselle tasolle.

Opinnäytetyön aihetta ehdotin toimeksiantajalle omaan henkilökohtaiseen kokemukseeni nojaten, sillä olen työskennellyt tarjoilijana kyseisessä ravintolassa aina avaamisesta asti. Mielenkiintoani ravintolan perehdytys suunnitelman kehittämiseen lisäsi myös oman työtehtäväni muutos, sillä aloittaessani työt ravintolassa X olin työskennellyt ainoastaan kokkina. Uudet työtehtäväni tarjoilijana ovat vaatineet minulta jatkuvaa perehtymistä, uuden opettelua sekä sopeutumista, minkä vuoksi halusin kehittää perehdytys suunnitelmaa työntekijälähtöisesti.

Sisällöltään tämä työ on jaettu perehdyttämisen kehittämisen kannalta hyödylliseksi havaittuun teoriaan, varsinaiseen tutkimusosuuteen ja tutkimustuloksista muodostettuihin johtopäätöksiin ja pohdintaan. Teoria osuudessa kerrotaan perehdyttämisestä, sen merkityksestä ja siihen liittyvästä lainsäädännöstä, työnopastuksesta ja asiakkaan palvelukokemuksesta. Lisäksi koko teoriaosuuden ajan sivutaan tarpeen mukaan tärkeäksi havaitsemaani työyhteisön sisäistä viestintää.

Tutkimusosuudessa esitellään tutkimusongelma ja tutkimusmenetelmät, joiden pohjana on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Tutkimus suoritettiin kahdessa erässä ravintolan X salityöntekijöille eli tarjoilijoille. Ensimmäinen tutkimusosuus oli avoimia kysymyksiä sisältävän kyselylomake. Toisena osuutena muutamille tarjoilijoille suoritettiin haastattelu kyselylomakkeiden vastauksista muodostetun haastattelupohjan avulla.

Tutkimustulokset analysoitiin ja niiden perusteella laadittiin johtopäätöksiä ravintola X:n salityöntekijän perehdytys suunnitelman kehittämiseksi.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttämistä voidaan tarkastella sekä yrityksen että työntekijän kannalta. Sen tärkeimpänä tavoitteena on tarjota työntekijälle mahdollisimman hyvät valmiudet työssään kehittymiselle ja suoriutumiselle, sillä menestyvä työntekijä vaikuttaa positiivisesti yrityksen liiketoimintaan. Perehdyttämiseen vaikuttavaa lainsäädäntöä ovat työsopimuslaki ja työturvallisuuslaki, jotka velvoittavat sekä työnantajaa että työntekijää. (Eräsalo 2008, 60; Kupias & Peltola 2009, 20.)

2.1 Perehdyttämisen määritelmä

Perehdyttämällä pyritään tarjoamaan uudelle työntekijälle tai uuteen työtehtävään siirtyvälle työntekijälle mahdollisimman hyvä perusta työtehtävissään onnistumiseksi ja niissä kehittymiseksi. Lisäksi yhtenä tavoitteena on luoda työntekijälle positiivinen mielikuva yrityksestä ja sen toiminnasta, koska myönteinen asennoituminen työhön ja työkavereihin helpottaa sopeutumista uuteen työtehtävään. (Eräsalo 2008, 60–61; Hyppänen 2013, 217.)

Perehdyttämisen kohderyhmään kuuluvat työntekijät, jotka ovat uusia tai uusissa työtehtävissä yrityksen sisällä tai palaavat töihin pitkän poissaolon jälkeen. Näistä esimerkkeinä ovat äitiyslomalta palaavat ja kausiluonteiset työntekijät, kuten vuokra- ja kesätyöntekijät. Työpaikkojen vastuulla on perehdyttää myös heille oppimaan tulleet harjoittelijat. Perehdyttäminen voidaan jakaa ”toteutus ajankohtansa” perusteella kuuteen osaan, jotka ovat rekrytointi, työsuhteen solmiminen, työn aloittamisvaihe, yleisperehdytys, työnopastus ja seuranta. Tässä luvussa käydään vaiheittain läpi nämä perehdyttämisen osa-alueet työnopastusta lukuun ottamatta (ks. 3). (Eräsalo 2008, 65; Kjelin & Kuusisto 2003, 166; Työturvallisuuskeskus n.d. Työntekijän perehdyttäminen...)

Työntekijän perehdyttäminen alkaa jo rekrytointivaiheessa työpaikkailmoituksella, jossa kerrotaan pääpiirteittäin yrityksen toiminnasta, työsuhteen laadusta (vakituinen, määräaikaikainen) ja tarjolla olevasta työnkuvasta työtehtävineen. AAC Globalin (kansainvälinen kieli- ja viestintäkoulutusta järjestävä yritys) syyskuussa 2017

suorittaman Perehdytys 2.0 –kyselyn aiheena oli selvittää ” – – *miten yritykset perehdyttävät työntekijöitään juuri nyt ja mitkä ovat tärkeimpiä trendejä tulevaisuuden perehdytyksissä*”. Kyselyn tulosten perusteella jopa 17% vastaajista uskoi perehdyttämisen alkavan tulevaisuudessa aikaisemmin, jopa rekrytoinnin yhteydessä. Mielestäni ravintola-alalla perehdytyksen koetaan alkavan varsinaisesti vasta työsopimuksen solmimisen yhteydessä, kun työnantaja on kasvokkain uuden työntekijän kanssa. Työnantaja kertoo tilanteessa yrityksen toimintaperiaatteesta ja käy yhdessä työntekijän kanssa läpi muun muassa tämän palkkauksen, työsopimuksen voimassaolon, koeajan, työtehtävät ja työterveyden eli toisin sanoen työntekijä perehdytetään häntä työsopimuksen myötä koskeviin asioihin. (AAC Global 2017, 25; Hyppänen 2013, 217; Palvelualojen ammattiliitto 2016.)

Matkailu- ja ravintola-alan työehtosopimuksista vastaava Palvelualojen ammattiliitto, PAM ry, (2016) toteaa kotisivuillaan perehdytyksen olevan työnantajan vastuulla. Työnantaja voi kuitenkin halutessaan delegoida eli valtuuttaa tehtävään joko yhden tai useamman muun työntekijän. Työnantajan vastuulla on huolehtia sijaisena toimivan perehdyttäjän pätevyydestä, jotta tällä on tarpeeksi asiantuntevaa tietoa uuden työntekijän tai työtehtävää vaihtavan henkilön perehdyttämiseksi. (Eräsalo 2008, 60; Työturvallisuuslaki 738/2002.) Yleensä ravintoloissa vastuu perehdyttämisestä on kokemukseni mukaan ollut kuitenkin työntekijän lähimmällä esimiehellä tai vuorovastaavalla eli sen hetkisestä työvuorosta vastuussa olevalla henkilöllä, joka ei kuitenkaan välttämättä ole esimiesasemassa.

Yleisperehdyttämiseksi lasketaan kaikki tilanteet ja toiminnot, joissa työntekijää, aiemmasta työkokemuksestaan riippumatta, perehdytetään ja ohjataan yrityksen toimintaan sekä sen vaalimiin arvoihin, jotka ohjaavat päivittäin työntekijän työtehtäviä. Myös uusien laitteiden ja koneiden hallinta sekä niiden mukana tulleet käyttöohjeet ovat osa työntekijän sisäistettäväksi tarkoitettua perehdyttävää aineistoa. Muuta perehdytysmateriaalia ovat yritysesitteet, ruoka- ja juomalistat, mainokset ja kotisivut. Tänä päivänä työntekijöiden on tiedettävä myös yrityksen *minäkuvasta* sosiaalisessa mediassa. Tästä hyviä esimerkkejä ovat ainakin yrityksen Facebook-profiili ja kansainvälisempää asiakasryhmää tavoiteltaessa myös matkailusivusto TripAdvisor, jonka sivuilta löytyy runsaasti tietoa ravintoloista, niiden hintaluokista sekä asiakkaiden kirjoittamista arvosteluista. (Eräsalo 2008, 61, 66; TripAdvisor 2017.)

Perehdytys 2.0 -kyselyssä perehdytettävänä olleilta kysyttiin perehdyttämisen yhteydessä käytetyn materiaalin ajankohtaisuudesta ja suurin osa vastaajista koki materiaalin olleen kokonaan ajankohtaista, hyödyllistä ja työhön räätälöityä. Kuitenkin kyselyn tuloksissa huomautettiin melko suurista prosenttiosuuksista myös perehdytettävän tiedon vain osittaisesta hyödyllisyydestä, vaillinaisuudesta ja osittain vanhentuneesta tiedosta, minkä perusteella oli tehty yleinen arvio yritysten käyttämien perehdytysmateriaalien puutteellisuudesta ja ajantasaisuudesta. Kyselyn tulosten ja oman mielipiteeni perusteella voidaan päätellä perehdyttämässä käytettävän materiaalin olevan erittäin tärkeä osa perehdyttämisen onnistumista, ja sen on vastattava sisällöltään ja laadultaan ajantasaisesti yrityksen asettamia tavoitteita. (AAC Global 2017, 33.)

Perehdyttämisen osa-alueista yksi tärkeimmistä on perehdyttämisen seuranta koko perehdytyskauden ajan. Jakson aikana käytävät keskustelut ja palautteet auttavat mahdollisten uusien toimintatapojen kehittämistä ja käyttöönottamista sekä itse perehdyttämistä, mutta myös yrityksen toimintaa koskien. Perehdytysjaksoa koskevat arviointikeskustelut perehdyttäjän ja perehdytettävän kannattaa käydä läpi viimeistään ennen koeajan loppumista. (Eräsalo 2008, 65.)

2.2 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdyttämissuunnitelman runko muodostetaan yrityksen tarpeiden ja käytettävissä olevien resurssien pohjalta. Perehdyttämisen suunnittelussa pohjana on kuitenkin henkilökunnan ammattitaidon kehittäminen ja vahvuuksien tunnistaminen, mikä tukee samalla yritystä kehittävää toimintaa. Perehdyttävällä yrityksellä on yleissuunnitelma, johon on luokiteltu tiedot ja toimenpiteet, joita työntekijältä edellytetään yrityksen alaisuudessa työskentelemiseksi. Tällaisia asioita ovat Työturvallisuuskeskuksen (n.d.) laatiman perehdytysuunnitelman pohjan yleisiksi määrittelemät asiat, kuten yrityksen toiminta, omistajuussuhde, asiakkaat, sosiaalitulat, jätehuolto ja toiminta hätätilanteissa. Yleissuunnitelman pohjalta muovataan työntekijälle yksilökohtainen ja laajempi aikataulutettu perehdytysuunnitelma, jossa otetaan huomioon tämän aiempi työkokemus, ammattitaito, tarpeet ja toiveet työssä kehittymiseen liittyen. (Eräsalo 2008, 61, 64; Työturvallisuuskeskus n.d..)

Perehdyttämisjakson aikana varsinkin uusi työntekijä on vastaanottavaisempi kuin esimerkiksi vuoden kuluttua, mikä on esimiehen näkökulmasta tärkeää perehdytystä suunniteltaessa. Perehdytys 2.0 -kyselyn tutkimustulosten mukaan perehdytettävänä olleiden mielestä perehdytyksen TOP 3 -kärjen muodostavat työssäoppiminen (41%), yhteisö- tai vertaisopastus (32%) ja esimiehen opastus (16%). Sen sijaan perehdytyksen huonoimmat osuuden TOP 3:ssa ovat yleiseen dokumentaatioon tutustuminen (36%), opetusvideot (18%) ja muu digitaalinen sisältö (16%). Suunnitelman toteutuksen avaintekijät kannattaa siis tutkimustuloksiin nojaten miettiä lähtökohtaisesti työntekijän kannalta merkittäviksi ja keskittyä työtehtävään peruskoulutukseltaan ja työkokemukseltaan sopivan henkilön perehdytyksessä perusasioiden, kuten pelkän perehdytysmateriaalin lukemisen, sijasta esimerkiksi asiakaspalvelun laadun parantamiseen, sillä hyvä palvelu ja muutoinkin myyntihenkisyys ovat yritykselle kilpailuetuja. (AAC Global 2017, 34–35; Eräsalo 2008, 63; Kjelin & Kuusisto 2003, 188, 199.)

Yrityksessä tulokkaana aloittanut työntekijä voi antaa yritykselle uutta ja tuoretta näkökulmaa, mikäli häntä onnistuneesti kannustetaan jakamaan ”hiljainen tieto” eli taitonsa, tietonsa ja osaamisensa myös muille yrityksen työntekijöille. Suullisesti tapahtuvan sanallisen eli verbaalisen viestinnän pitäisi siis alusta asti olla mahdollisimman avointa kaikkien työyhteisön jäsenten välillä, sillä varsinkin uuden työntekijän kanssa, esimerkiksi tämän työhistoriasta keskustelemalla, voi syntyä aivan uusia oivalluksia ja toimintatapoja yrityksen toiminnan parantamiseksi. Kehitä osaamista – hyödynnä kokemusta -kirjassa (2004) mainitaankin yritysten työtyytyväisyysmittauksissa ilmenneen, että yrityksen johdolla ja henkilöstöllä on erilainen käsitys esimerkiksi sisäisen viestinnän avoimuuden toimivuudesta. Sen vuoksi mielestäni ratkaisevassa roolissa työsuhteen alussa ovat esimiehen ja työntekijän välillä käydyt keskustelut, joissa vaihdetaan ajatuksia, välitetään tietoa ja sovitaan asioista. Lisäksi molempien osapuolien on vuoropuhelun aikana kuunneltava puolin ja toisin esiintyviä tavoitteita ja toiveita. Keskustelun aikana voi tarkkailla myös sanatonta eli non-verbaalista viestintää, joka perustuu liikkeiden, eleiden ja ilmeiden tulkitsemiseen. (Eräsalo 2008, 63; Kjelin & Kuusisto 2003, 190; Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 45; Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 11, 149–150.)

Uuden työsuhteen alussa esimiehen ja työntekijän väliset keskustelutilanteet ovat useimmiten työtehtäviin ja niiden sujumiseen liittyviä vuoropuheluita. Ajan kuluessa

keskustelut saattavat muuttua enemmän tavanomaisemmiksi, jolloin esitettyjen toiveiden ja tavoitteiden huomiointi saattaa jäädä taka-alalle. Perehdytys 2.0 -kyselyn tulosten mukaan tulevaisuudessa perehdytyksen yhteydessä esimiehen viestintä- ja vuorovaikutustaidot korostuvat entisestään, mikä tarkoittaa, että esimies huolehtisi varsinaisen perehdyttämisen lisäksi myös työntekijän tehokkaasta verkostoitumisesta osaksi työyhteisöä. (AAC Global 2017, 42; Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 11, 149–150.)

Työyhteisöviestintä on koko työyhteisön jäsenten välistä suullista ja kirjallista viestintää, jonka voidaan kuvailla liikkuvan joko pysty- tai vaakasuunnassa, keskenään viestivistä henkilöistä riippuen. Esimiehen ja työntekijän välillä liikkuva tieto on pystysuoraa viestintää, kun taas esimerkiksi alaiselta alaiselle siirtyvä tieto on vaakasuoraa viestintää. Työyhteisöviestinnän tavoitteena on tarjota jokaiselle yrityksen työntekijälle asemasta riippumatta jatkuva mahdollisuus saada tietoa työtehtäviä, tulevia muutoksia ja tapahtumia koskien. Yrityksen perehdytyksen yleissuunnitelmaan on automaattisesti sisällytettävä sisäisen tiedonkulun kanava ja sen käytön hallitseminen, sillä kaikin puolin vuorovaikutuksellinen avoimuus motivoi, lisää työhyvinvointia ja vahvistaa niin sanottua me-henkeä eli yhdessä tekemisen tunnetta. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 60–62.)

Työntekijän perehdytyksestä vastaava voi käyttää apunaan perehdyttämisen viiden askeleen menetelmää (taulukko 1). Se on jaettu perehdytyksen etenemisen myötä viiteen eri tasoon, jotka ovat valmistautuminen, opetus, mielikuvaharjoittelu, taidon kokeilu ja harjoittelu sekä opitun varmistaminen. Aluksi kartoitetaan perehdytettävän taitotaso ja kerrotaan suunnitellun perehdytyksen etenemisestä. Seuraavassa vaiheessa työntekijää opetetaan eli häntä pyydetään havainnoinnin kautta kertomaan työtehtävästä ja seuraavaksi mielikuvaharjoittelulla toistamaan työtehtävää ajatuksissaan perehdyttäjän antaman palautteen turvin. Kahden viimeisen tason aikana työtehtävän toteutus konkretisoituu ja työtehtävän harjoittelun ja toistamisen kautta siirrytään opitun varmistamiseen, jolloin sen hetkinen taitotaso arvioidaan ja annetaan kehittävää palautetta. Tärkeintä opitun varmistamisessa on mielestäni kysymään rohkaisu ja osaamisen kehittymisen seuranta. (Työturvallisuuskeskus 2013.)

Mielestäni perehdyttämisen viiden askeleen menetelmä sopii ravintola-alalla käytettäväksi varsinkin harjoittelijoiden kanssa, joilla ei todennäköisesti ole vielä

kovinkaan paljoo kokemusta alan työtehtävistä ja sen vuoksi työtehtävien perusteellinen harjoittelu viiden portaan ohjelmalla sopii erinomaisesti heidän perehdyttämiseensä.

TAULUKKO 1. Perehdyttämisen viiden askeleen menetelmä (Työturvallisuuskeskus 2013.)

Valmistautuminen	Motivoi, arvioi tietojen ja taitojen taso, kuvaa tehtävä, aseta tavoite ja välitavoite, kerro opastuksen toimintamalli
Opetus	Pyydä havainnoimaan tehtävä, näytä työ, selosta ja perustele, miksi, anna toimintasäännöt
Mielikuvaharjoittelu	Pyydä selostamaan työ, ohjaa palautteella, anna pelkistetyt säännöt, pyydä toistamaan ajatuksissa
Taidon kokeilu ja harjoittelu	Anna kokeilla, ohjaa palautteella, anna kokeilla uudestaan, anna harjoitella
Opitun varmistaminen	Arvioi taitotaso, ohjaa palautteella, rohkaise kysymään, anna työskennellä yksin, arvioi osaamista, sovi seurannasta ja päättää opastus.

Perehdyttämisen suunnittelu rakentuu siis yrityksen arvoille ja tavoille, joita määrittävät yrityksen omistajien odotukset muun muassa tulostavoitteista ja yrityksen luonteesta, joka mielestäni ravintola-alalla määrittyy tarjottavan palvelun ja tuotteistuksen pohjalta. Suunniteltaessa perehdytystä avaintekijänä ovat myös yrityksen työntekijät, työtehtävät ja osaaminen työyhteisön sisällä, sillä ”*Yrityksen keskeiset tulostavoitteet sekä yrityksen valitsema strategia muuttuvat todeksi vain ihmisten kautta*”. Keskeistä liiketoiminnan menestymisen kannalta on myös perehdyttäminen asiakkaisiin sekä heidän toimintaansa ohjaavaan logiikkaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 199, 202–203.)

2.3 Perehdyttämisen merkitys työntekijälle ja yritykselle

Perehdytyksessä on aina rinnakkain yksilön ja yrityksen tarpeet. Esimiehen tehtävä on muuttaa omistajalähtöiset yritystason tavoitteet yksilö- ja ryhmätasoisiksi tavoitteiksi.

Jälleen korostuu viestinnän avoimuuden merkitys työyhteisön sisällä, sillä työntekijöiden on ymmärrettävä, kuinka esimerkiksi yrityksen nykytilanne, kehitysnäkymät ja tulevaisuuden suunnitelmat vaikuttavat heidän työhönsä. Toisin sanoen sekä yrityksen että työntekijän on ymmärrettävä yksilön merkitys yritykselle ja asiakkaalle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 191; Kupias & Peltola 2009, 43; Lankinen 2004, 39)

Yrityksen kannattaa panostaa työntekijöiden laadukkaaseen perehdyttämiseen ja osaamiseen, sillä niiden avulla sekä luodaan että säilytetään toivottavaa kilpailuetua. Kokemukseni mukaan ravintoloissa saadaan helposti toivottua lisämyyntiä esimerkiksi suosittelen myyntityön avulla. Tarjoilija voi melko helposti myyntipuheella kaupata aterian alkuun aperitiivin, mutta suosittelun pohjalla pitää kuitenkin olla riittävästi tietoa ja osaamista erilaisista alkoholeista ja niistä valmistettavista drinkkeistä. Sekä työnantajan että työntekijän näkökulmasta perehdyttäminen ravintolan juomatuotteeseen on kaikin puolin kannattavaa, sillä työnantaja hyötyy lisämyynnistä ja työntekijän ammattitaito karttuu. Muutoinkin asiakkaan toiveisiin ja tarpeisiin vastaaminen on mielestäni olennainen osa ravintola-alan palvelukulttuuria. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20; Lankinen 2004, 33.)

Puutteellisesta tuotetuntemuksesta voi seurata reklamaatioita eli asiakaspalautteita. Palvelun laatuvirheistä asiakkaat kertovat huomattavasti helpommin eteenpäin tuttaville kuin onnistuneesta palvelusta, minkä seurauksena yrityksen maine on vaakalaudalla. Toistuvat virheet tai puutteellisuudet heikentävät yritystä ulkoisesti, mutta myös sisäisesti vaikuttaen henkilöstön mielialaan ja työhön sitoutumiseen laskevasti. Kuitenkin yrityksen johdon, henkilöstön ja asiakkaiden välinen luottamus mahdollistavat keskinäinen yhteistyön muodostumista, esimerkiksi kanta-asiakassuhteet. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20 – 21; Lankinen 2004, 52.)

Ammatillisesti motivoituneet työntekijät ovat yrityksen yksi suurimpia voimavaroja laadukkaaseen tuloksen syntymiseksi. Motivoituneisuus vaatii yritykseltä kuitenkin erilaista johtamista ja toimintaa työntekijän tyytyväisyyden ylläpitämiseksi sekä työtehtäviään että työyhteisöään kohtaan. Työntekijän on pidettävä itseään ammatillisena toimijana, jolle työ on mielekästä ja siihen tarjoutuu työnantajan suunnalta mahdollisuuksia vaikuttaa. Positiivisen työnkuvan kautta työmotivaatio ja työhyvinvointi säilyvät tai jopa kasvavat, mikä vaikuttaa automaattisesti henkilöstön viihtyvyyteen ja pysyvyyteen, jotka ovat erittäin tärkeitä varsinkin kanta-asiakkaille. Tekemieni havaintojen mukaan samat

asiakkaat saapuvat yhä uudelleen ravintolaan tietäessään saavansa sieltä jotain elämyksellistä, esimerkiksi tietyn ruoka-annoksen tai vaikkapa lämpimän, lähes tuttavallisen, vastaanoton henkilökunnalta. Jatkuva henkilöstön vaihtuvuus sen sijaan kieli asiakkaille yrityksen sisäisistä ongelmista ja saattaa aiheuttaa kanta-asiakkaiden käyntien vähenemisen tai jopa loppumisen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 21; Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 62.)

Kunnollinen perehdyttäminen varmistaa työntekijän hallitsevan yrityksen tuotteet, palvelut, liiketoimintaperiaatteet sekä käytössä olevat koneet ja laitteet. Näin voidaan ennaltaehkäistä esimerkiksi erilaisten laitteiden käytössä piilevien riskien aiheuttamien työtapaturmien määrää, mikä voi osaltaan vähentää työnantajalle lisäkuluja aiheuttavia sairaslomapäiviä. Asiantuntevalla koneiden ja laitteiden käytöllä säästytään myös jatkuvilta korjauksilta ja uusilta laitehankinnoilta. Yrityksen menestymisten seurauksena sekä johto, henkilöstä että asiakkaat ovat tyytyväisiä yrityksen toimintaan, sillä tulos perustuu yhteistyöhön, osaamiseen ja avoimeen vuorovaikutukseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 22; Lankinen 2004, 195.)

2.4 Perehdyttämiseen velvoittava lainsäädäntö

Lainsäädännössä, kuten työsopimuslaissa ja työturvallisuuslaissa, on määritelty velvollisuuksia koskien sekä työnantajaa että työntekijää. Työsopimuslaki perustuu työnantajan ja työntekijän laatimaan työsopimukseen, jonka myötä työntekijä sitoutuu työskentelemään työnantajalle palkkaa vastaan (Työsopimuslaki 55/2001). Työturvallisuuslain (738/2002) tarkoituksena taas on ” –*parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja.*”.

Työsopimuslaissa määritellään työnantajan yleisvelvoitteeksi huolehtia työntekijöiden mahdollisuuksista hoitaa työtehtävänsä onnistuneesti yrityksen toiminnan, työtehtävien tai työmenetelmien muuttuessa tai kehittyessä. Työntekijän yleisvelvoitteena on vastavuoroisesti huolehtia työtehtävistään ja noudattaa työnantajan antamaa ohjeistusta työtä koskien. (Työsopimuslaki 55/2001.)

Työntekijän työturvallisuudesta työnantajan on huolehdittava yleisen huolehtimisvelvoitteen ja muiden työturvallisuuslain asettamien määräysten mukaisesti. Lain mukaan työnantajan on tunnistettava työpaikan haitta- ja vaaratekijät ja annettava työntekijälle riittävästi opetusta ja ohjausta huomioiden työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus. Tarkoituksena on ennen kaikkea suojata työntekijää niin tapaturmilta kuin terveydellisiltä vaaroilta eli työntekijä on esimerkiksi velvollinen käyttämään työnantajan hänelle työtehtävän suorittamiseen määräämiä suojavälineitä. Tarvittaessa työnantajan on tarjottava lisäopastusta esimerkiksi uusien työmenetelmien tullessa käyttöön. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Työturvallisuuslaissa määritellään työnantajan ja työntekijöiden välinen yhteistoiminta, minkä seurauksena työyhteisön jäsenten on asemastaan riippumatta ylläpidettävä, tarkkailtava ja parannettava työturvallisuutta työpaikalla eri työympäristöissä ja käytössä olevissa toimintatavoissa. Työsopimuslain mukaan työntekijän velvollisuutena on oman turvallisuutensa lisäksi huolehdittava myös muiden työntekijöiden työturvallisuudesta, ja ilmoitettava työnantajalle viipymättä huomaamistaan vioista tai työvälineiden puutteellisuudesta tapaturmien estämiseksi. (Työsopimuslaki 55/2001; Työturvallisuuslaki 738/2002.)

3 TYÖNOPASTUS

”Työnopastus on osa ennaltaehkäisevää työsuojelua.” Sen tarkoituksena on selvittää työtehtävät yksityiskohtaisesti ja siten välttää vaaraa aiheuttavia riskitilanteita. Työnopastus on ajankohtainen niin uusille kuin vanhoille työntekijöille, mikäli työtehtävät tai esimerkiksi niiden toteuttamisessa apuna käytettävä laitteisto uusiutuvat. (Eräsalo 2008, 67.)

3.1 Työnopastuksen määritelmä

Työntekijöiden työnopastus alkaa työn alettua ja tarkoituksena on varmistaa työntekijän hallitsevan työtehtävänsä sekä siinä apuna käytettävät koneet ja työvälineet. Työnopastuksella varmistetaan osaaminen ja tarvittavien toimenpiteiden tekeminen myös häiriö- ja poikkeustilanteissa, esimerkiksi palohälytyksen sattuessa. Apuna työnopastuksessa voi hyödyntää erilaisia käsikirjoja, turvallisuusohjeita (pelastussuunnitelma), käyttöohjeita, esitteitä ja tuoteselosteita sekä valokuvia ja videoita. (Työturvallisuuskeskus n.d..)

Työnopastus on välttämätöntä muuttuvassa ja jatkuvasti kehittyvässä työympäristössä. Toiminnassa ja palvelun laadussa havaittavat virheet ja puutteet johtavat automaattisesti työnopastukseen ja tarpeen määrään vaikuttavatkin uudet työtehtävät, muuttuvat työmenetelmät sekä uudet koneet ja laitteet. Myös jo annetun työnopastuksen puutteelliseksi havaitseminen, työpaikalla sattunut tapaturma tai havaittu ammattitauti voivat vaatia päivitettyä ajantasaista työnopastusta. Ravintola-alalla huomio on kiinnitettävä fyysiseen hyvinvointiin, kuten jatkuvien nostojen, toistuvien liikkeiden sekä hankalien työasentojen seurauksena puhkeavien tuki- ja liikuntaelinsairauksiin sekä selkä- ja niskakipujen ennalta ehkäisyyn. Myös henkisestä hyvinvoinnista huolehtiminen on erittäin tärkeää ja esimerkiksi työn aiheuttama jatkuva stressitila aiheuttaa henkistä kuormittavuutta ja sitä kautta jopa masennuksen ja työkyvyttömyyden. (Palvelualojen ammattiliitto 2014; Työturvallisuuskeskus n.d..)

3.2 Työnopastuksen suunnittelu

Yrityksellä on oltava työnopastuksesta kirjallinen työnopastussuunnitelma, joka on kaikkien työntekijöiden saatavilla ja luettavissa työsuhteen laadusta riippumatta. Suunnitelman pohjana on työssä havaittujen vaaraa aiheuttavien riskitilanteiden tunnistaminen ja sitä kautta niiden ennaltaehkäisy ja poistaminen. Oikeanlaisella opastuksella työasentoja ja -liikkeitä koskien vähennetään merkittävästi riskitilanteita, kuten huonoa työergonomiaa. Työnopastussuunnitelmassa erilaiset riskitilanteet sekä poikkeustilanteet ja niissä toimiminen voidaan havainnollistaa esimerkiksi kuvien avulla. Ravintola-alalla poikkeustilanteiksi miellän esimerkiksi palohälytykset (henkilökunnan ja asiakkaiden evakuointi) ja erilaiset uhkaavat tilanteet kuten ryöstö tai asiakkaan hyökkäävä käyttäytyminen päihtyneenä. (Palvelualojen ammattiliitto 2014; Työturvallisuuskeskus 2013; Työturvallisuuskeskus n.d.)

Ravintolassa työskentelyn kannalta mielestäni yksi työnopastuksen tärkeimmistä aiheista on työergonomia. Väärästä työasennosta, esimerkiksi kuormaa purkaessa ja raskaita laatikoita nostellessa, voi seurauksena olla hitaasti kehittyvä rasitusvamma tai välitön työtapaturma. Tämän vuoksi sekä työnantajan että työntekijöiden on noudatettava ja seurattava sekä omia että työyhteisön muiden jäsenten oikeanlaisia työasentoja ja käyttää määrättyjä apu- ja suojalaitteita. Mahdollisesti havaitut puutteet on ilmoitettava työturvallisuuslain (738/2002) mukaisesti työnantajalle tai esimiehelle. (Eräsalo 2008, 68; Työturvallisuuskeskus n.d.)

Erilaisista puhdistus- ja huoltotöistä on laadittava kirjalliset ohjeet opastuksessa käytettäväksi (Työturvallisuuskeskus 2013). Ravintoloissa käytettävät pesuaineet ovat kokemukseni mukaan osana omavalvontasuunnitelmaa, josta selviää niiden ominaisuudet ja käyttötarkoitukset. Näin voidaan oikeita toimintatapoja ja suojavälineitä käyttämällä välttää esimerkiksi viemäreiden aukaisuun tarkoitettujen syövyttäviä ominaisuuksia omaavien aineiden aiheuttamat riskitilanteet.

Työnopastus suunnitellaan mielestäni samaan tapaan koko työyhteisölle sopivaksi kuin perehdytysuunnitelma (ks. 2.2) ja sitäkin voidaan räätälöidä työntekijöiden eri työtehtävien mukaan yksilökohtaisemmaksi ja sen tarkoituksena on rakentaa työntekijälle työtehtävien suorittamisesta sisäinen malli. Opastuksella tavoitellaan toistuvan

harjoittelun kautta työrutiinien automatisointia ja energian kulutuksen prosessointia fyysisten työtehtävien sijasta muihin työtehtäviin kuten esimerkiksi asiakaspalveluun, jota käsitellään tarkemmin seuraavassa luvussa. (Eräsalo 2008, 68.)

4 ASIAKKAAN PALVELUKOKEMUS

Asiakkaiden tarpeiden merkitys yrityksen toiminnalle on korostunut viime vuosina, sillä he ovat entistä enemmän tietoisia omista tarpeistaan ja hakeutuvat helposti muualle, mikäli heidän odotuksiinsa ei pystytä vastaamaan. Valloillaan on niin sanotusti asiakkaiden aikakausi, jonka seurauksena asiakkaille halutaan tarjota arvoa ja itse asiakaskokemuksen onnistuminen onkin vahvasti sidoksissa asiakaspalveluun ja sen laatuun. Tässä luvussa käytetään apuna keksittyä tarinaa asiakaskokemuksesta asiakkaan palvelukokemukseen vaikuttavien tekijöiden ymmärtämiseksi ja havainnollistamiseksi. (Bergström & Leppänen, 2009, 180; Löytänä & Korkiakoski 2014, 17–18.)

4.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan asiakkaan tulkintojen varaan muodostuvaa kokonaiskuvaa yrityksestä. Tulkinnat perustuvat erilaisiin kohtaamisiin, mielikuviin ja tunteisiin. Laajimmillaan asiakaskokemus on siis tapahtumasarja aina ensikohtaamisesta eli yrityksen tunnistamisesta, sen kanssa asiointiin ja siitä mahdolliseen palautteen antoon. Seuraavana on kehittämäni esimerkkitapaus melko ihanteellisesta asiakaskokemuksesta. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 105; Löytänä & Korteso 2011, 11.)

Aluksi henkilö kuulee autolla ajaessaan ensi kertaa ravintolasta radiomainoksen kautta, jonka seurauksena hän kotiin päästyään tutustuu ravintolan kotisivuihin ja ruokalistaan. Mielenkiinnon herättyä asiakas soittaa ravintolaan tehdäkseen pöytävarauksen hänelle ja puolisolleen sekä pyytää puhelimeen vastannutta ravintolan henkilökunnan jäsentä kertomaan teatterin vaikutuksesta mahdolliseen aikatauluun. Ystävällinen asiakaspalvelija kertoo sopivaksi katsomansa aikataulun, ottaa varauksen vastaan ja toivottaa heidät lämpimästi tervetulleeksi, jolloin odotukset ravintolasta ja sen asiakaspalvelun tasosta nousevat.

Ravintolaan saavuttaessa ensimmäinen vastaan tullut tarjoilija tervehtii iloisesti ja tulee keskustelemaan mahdollisesta pöytävarauksesta ohjeistamalla heidät laittamaan takkinsa naulakkoon. Pian paikalle saapuu hovimestari, joka ohjaa heidät kauniilla näköalalla

hurmaavaan pöytään. Alkuun hän kertoo päivän erikoismenusta ja ehdottaa alkuun lasillisia samppanjaa, joka on poikkeuksellisesti myynnissä laseittain vain tämän päivän ajan. Kolmen ruokalajin illallinen sujuu kiireettömästi mukavan ja lämminhenkisen tarjoilijan hoivissa. Illallisen päätteeksi nautittujen kahvien jälkeen pariskunta pyytää laskun, jonka tarjoilija tuo toivottaen heille lopuksi oikein mukavaa teatteri-iltaa ja lisäksi vihjaa seuraavalla viikolla tarjolla olevasta yllätysmenusta. Onnistuneen ravintolakäynnin jälkeen pariskunta suuntaa teatteriin ja lähettää seuraavana päivänä sähköpostilla asiakaspalautteen, jossa he kiittelevät kaikin puolin onnistuneesta illasta ja asiantuntevasta palvelusta ja kertovat haluavansa tehdä pöytävarauksen isommalle seurueelle kahden kuukauden päähän.

Asiakaskokemuksen pääkohdat olivat puhelimitse tehdyn varauksen onnistuminen, ravintolan lämmin ja nopea vastaanotto, illan sujuvuus sekä sen päättyminen tarjoilijan esittämään mukavan teatteri-illan toivotukseen. Elämyksenä asiakaskokemus oli onnistunut, ellei jopa odotukset ylittävä, ja heistä illan ajan huolehtineen tarjoilija pienen pieni huomionosoitus kruunasi illan, sillä asiakkaan varaustilanteessa mainitsema teatteri muistettiin ja huomioitiin.

4.2 Asiakaskokemuksen arvot

Asiakaskokemuksen keskiössä on asiakkaalle luotava arvo. Asiakas itse muodostaa odotukset ja normit arvoille sekä asiakaskokemukselle, mutta yrityksen tehtäväksi jää vastata näihin odotuksiin tarjoamalla riittävät edellytykset toimintansa ja tuotteistuksensa avulla. Asiakkaalle luotava arvo jaetaan neljään eri ryhmään, jotka ovat taloudellinen, toiminnallinen, symbolinen ja emotionaalinen arvo. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 18.)

Taloudellinen arvo on helpoiten hahmotettavissa, sillä se perustuu hintaan, sekä siihen liitettävissä oleviin alennuksiin ja tarjouksiin. Oman kokemukseni mukaan toisille asiakkaille ravintolaan kuluvan rahan määrällä ei ole väliä niin kauan kuin hän saa niille haluamaansa vastinetta, kun taas toisille illallinen ravintolassa on tarkasti budjetoitu irtiotto arkeen. Tästä syystä tarjoilijoiden on tunnistettava ja huomioitava asiakkaiden tarpeet, sillä ne perustuvat osittain yksilön alitajuisesti tehtyihin valintoihin. (Löytänä & Kortesus 2011, 11; Löytänä & Korkiakoski 2014, 19.)

Toiminnallisen arvon pohjana on palvelun tai tuotteen toiminnallinen suoritus. Tätä arvoa asiakas puntaroi säästönä omassa ajankäytössä ja vaivannäössä. Aiemmassa esimerkkitapauksessa pariskunta on menossa illalliselle ennen teatteria, minkä vuoksi ravintolakäynnin mitoittaminen tietyn aikataulun sisälle on erittäin merkittävä osa asiakaskokemusta ja asiakkaan loppuillan sujuvuutta ajatellen. Toisenlaisena esimerkkinä voisin mainita puolen tunnin mittaisen ruokatauon, jonka asiakas käyttää työpaikkansa henkilöstöravintolassa. Tärkeimpinä asioina lyhyen ruokatunnin onnistumisessa on ajoitus ja koko ruokailuhetken toimivuus asiakaspalvelusta aina ruoan makuun. Asiakkaalle toiminnallisesti tärkeimpiä ovat siis kokonaisvaltainen laatu, toimintavarmuus ja -luotettavuus yhdistettynä toiminnan tehokkuuteen ja nopeuteen. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 19.)

Symboliset arvot ovat sidoksissa brändeihin ja mielikuviin (Löytänä & Korkiakoski 2014, 19). Ravintola-alalta parhaimpia malliesimerkkejä ovat mielestäni kansainvälisesti tunnetut yritykset kuten Starbucks ja McDonald's, joiden tuotteistus ja palvelumalli ovat samanlaiset maasta riippumatta. Asiakkaan näkökulmasta kyseiset ketjuyritykset ovat siis helposti tunnistettavissa katukuvasta ja ne tarjoavat aina oletusarvoisesti samanlaista tuotetta ja palvelua toimipisteestä riippumatta. Viime vuosina asiakkaille symbolista arvoa tuottavina trendeinä ovat mielestäni olleet kotimaisuus, luomu ja lähituotteet.

Emotionaaliset arvot perustuvat asiakkaan tunnekokemuksiin. Tavoitteena on luoda asiakkaalle tuotteen tai palvelun kautta myönteisiä ja elämyksellisiä tunnetiloja, jotka taas yrityksen tuloksellisen menestymisen näkökulmasta vahvistavat asiakkaan sitoutumista ja mahdollisuutta tulla uudelleen. Ravintoloissa elämystä tuottavia tekoja voisivat mielestäni olla esimerkiksi persoonallinen tarjoilija, ruoka- ja juomatuotteeseen liittyvät tarinat ja pienet yllätykset asiakkaan merkkipäivän kunniaksi tai huomionosoitus kuten mukavan teatteri-illan toivottaminen. Elämyksen tuottaminen on kokemukseni mukaan loppujen lopuksi varsin helppoa, jos vain tarttuu tilaisuuteen. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 20.)

Esimerkkitapauksesta on helposti huomattavissa positiivisten miellejhtymien kautta asiakaskokemuksen onnistumiseen vaikuttaneet tekijät. Omasta mielestäni onnistuneesta illallisesta jää myönteinen mielikuva ravintolasta, minkä vuoksi haluaa mennä kyseiseen paikkaan taas uudelleen. Perehdyttämisen kannalta kaikkien yrityksen työntekijöiden on

tiedettävä asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät ja kuinka niihin voi omalla toiminnallaan vaikuttaa.

4.3 Asiakaspalvelu

”Asiakaspalvelu on toimintaa, jonka tarkoituksena on auttaa ja opastaa asiakasta.” Kilpailijoista paremmuudellaan erottuvan asiakaspalvelun tarjoaminen on merkittävä kilpailuetu ja keino erottua markkinoilla. Hyvän asiakaspalvelun pohjalle yritys voi kehittää palvelukonseptin, jossa määritellään kohderyhmä, palvelun tarjonnan määrä ja keinot sekä tavat tuottaa arvoa asiakkaalle. (Bergström & Leppänen 2009, 180–182.)

Yrityksen näkökulmasta kaikille työntekijöille pitää viimeistään ensimmäisessä työvuorossa perehdyttää taulukkoon 1 poimittu yrityksen palvelukonsepti ja palveluprosessin suunnittelu. Palvelukonseptin pohjana on myytävä tuote tai palvelu, kenelle myydään eli kohderyhmä ja millä keinoilla. Seuraavalla tasolla on varsinainen palvelukonseptin prosessin suunnittelu eli miten itse palvelu toteutetaan ja kuinka siinä voidaan käyttää apuna esimerkiksi asiakaskokemukseen vaikuttavia arvoja . (Bergström & Leppänen 2009, 181.)

Varsinainen palvelutapahtuma voidaan jakaa kolmeen osaan. Ensin kuvitellaan mitä tapahtuu ennen palvelutapahtumaa, esimerkiksi kotisivujen selailu, pöytävaraus, asiakkaan muodostamat toiveet ja odotukset. Tämän jälkeen seuraa itse palvelutapahtuma, jolle on oltava suunniteltuna kaikille työntekijöille perehdytetty toiminnallinen perusrunko, jota tarjoilija voi mielestäni oman ammattitaitonsa, osaamisensa ja kehittymishalunsa turvin muokata ja luoda siihen lisäelementtejä. Palvelutapahtuman jälkeen asiakas on poistunut ravintolasta ja kertoo siitä ystävilleen joko myönteisenä tai kielteisenä kokemuksena. Parhaassa tapauksessa hän lähettää asiakaspalautetta joko kiitosten tai kehitysehdotusten muodossa. Asiakaspalvelun laatua voidaankin seurata helpoimmin asiakaspalautteiden ja henkilöstön omien huomioiden sekä kehitysehdotusten avulla (Bergström & Leppänen 2009, 180–181.)

TAULUKKO 1: Palvelukonsepti ja palveluprosessin suunnittelu. (Bergström & Leppänen 2009, 181.)

Palvelukonsepti ja palveluprosessin suunnittelu	
- Konsepti	- Mitä, kenelle, miten
- Prosessi	- Miten palvelu tapahtuu
- Palvelutapahtuma	- Mitä tapahtuu x ennen x aikana x jälkeen
- Palveluasteen määrittely	
- Asiakaskohtaamisten suunnittelu	

Pariskunnan ravintolaillallista käsittelevässä esimerkkitapauksessa (ks. 4.1) oli kyse asiakaskokemuksesta. Asiakaspalvelun näkökulmasta sen sijaan radiomainonta ja ravintolan kotisivut ovat ensiaskel yrityksestä syntyvän mielikuvan muodostamiseen ja itse konkreettinen asiakaspalvelu alkoi esimerkkitapauksessa ravintolan henkilökunnan vastattua puhelimeen ja huomioitua asiakkaan mainitsema teatteri-ilta.

Asiakaspalvelutilanteita voidaan luokitella myös niiden luonteen mukaan viiteen eri kategoriaan. Esimerkkitaupauksessa oli kyse **ensikohtaamisesta**, jolloin asiakas saapuu ravintolaan ensi kertaa ja tarvitsee henkilökunnalta huomiota ja opastusta ravintolassa toimiakseen. Vastapainona ensikohtaamiselle sen sijaan ovat **rutiinitilanteet**, joissa ravintolan toiminta on niin asiakkaalle tuttua, ettei hän kaipaa lisäohjeistusta, esimerkiksi mainitsen henkilöstöruokat. **Normaali palvelutilanne** on myös asiakkaalle jo ennestään tuttu ja hän tietää millaista vastinetta odotuksilleen ravintolalta. **Vaativa palvelutilanne** taas on varta vasten asiakkaalle räätälöity tämän aiempien kokemusten tai toiveiden pohjalta, esimerkiksi yksityistilaisuus, jonka toteuttamisessa tarvitaan vuorovaikutusta, suunnittelua ja sopimista, molemmin puolin. Kokemukseni mukaan haastavin näistä tilanteista on **kriittinen palvelutilanne**, joka pohjautuu asiakkaan tyytymättömyyteen (pihvin väärä kypsyyss) tai jonkun odottamattoman asian

tapahtumiseen, kuten jonkin ruoka-annoksen tilapäinen loppuminen. (Bergström & Leppänen 2009, 182–183.)

Hyvällä asiakaspalvelijalla on mielestäni tietoa, taitoa ja halua kehittyä oman alansa työtehtävissä. Hän ymmärtää asiakkaita ja tulkitsee tilanteita asiakaskohtaisesti. Hän on ystävällinen, kohtelias ja hallitsee vuorovaikutusta vaativat viestintätilanteet kuten keskustelemisen. Hän osaa vastavuoroisesti myös kuunnella, perustella omia mielipiteitään ja neuvotella. Täsmällisyys, nopeus, luotettavuus, rehellisyys ja oikeudenmukaisuus ovat myös loistavan asiakaspalvelijan tunnusmerkkejä. (Bergström & Leppänen 2009, 183–184.)

5 TUTKIMUS

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön toimeksiantajana olevan ravintola X:n toimintaperiaate tutkimuksen ja jatkossa sen tulosten ymmärtämisen helpottamiseksi. Luvun pääaiheena on tutkimusongelman esittely, tutkimuksen suunnittelu, valitut tutkimusmenetelmät, tutkimuksen toteuttaminen ja sen aikataulutus.

5.1 Ravintola X

Yksityisomistuksessa oleva ravintola X on avattu marraskuussa 2016 Tampereelle vanhaan tehdasrakennukseen. Ravintola on auki viikon jokaisena päivänä ja arkisin tarjolla on lounasta sekä supistettu a la carte -lista klo 11-14, minkä jälkeen ravintola on tavallisessa a la carte -käytössä. Vanhaa tiilipintaa kunnioittava, tyylikkäästi pelkistetty sisustus mukailee ravintolarakennuksen historiaa, mikä tekee tilasta mainiosti soveltuvan yksityistilaisuuksien kuten häiden viettopaikaksi. Suurin sallittu henkilömäärä ravintolan sisätiloissa on 200 (asiakaspaiikkoja noin 170) ja terassilla 100.

Ravintolan toiminnalle pohjan luovat ruoka- ja juomatuotteet, jotka ovat tarkkaan harkittuja. Ruokatuotteen juuret ovat suomalaisuudessa, vaikka *twistiä* annoksiin onkin haettu myös ulkomailta. Tarjolla olevan ruokalistan erikoisuutta lisää keittiöpäällikön annoksille suunnittelemaat omaperäiset nimet, jotka perustuvat ravintolarakennuksen historiaan sekä lähiseutuun. Ravintolan viinilistalla on pääsääntöisesti vain vanhan maailman viinejä, joiden tarkoituksen on sekä korostaa ruoan makua, mutta antaa ruoan korostaa myös viinin makua. Jokaiselle ruokalistan annokselle onkin harkiten valittu oma suositusviininsä, mutta ammattitaitoinen henkilökunta voi tietenkin ehdottaa ruoan seuraksi jotain toista viiniä oman hyväksi toteamansa makuyhdistelmän pohjalta.

Ravintola X:n toimintaperiaate perustuu pitkälti elämyksien tarjoamiseen. Tarkoituksena ei ole vain huomioida asiakkaan perustarpeita, vaan tarjota persoonallisuudella mahdollisimman ikimuistoinen ja odotukset ylittävä ilta maukkaan ruoan ja laadukkaan juomatuotteen äärellä. Toimintaperiaatteen toteutumisen ja onnistumisen takaamiseksi tärkeimpänä työkaluna on hyvin perehdytetty, ammattitaitoinen ja osaava henkilökunta.

5.2 Tutkimuksen suunnittelu ja toteuttaminen

Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli kartoittaa ravintola X:n salityöntekijöiden (myöhemmin tarjoilijat) tämän hetkisen perehdytyksen taso, sen mahdolliset puutteet ja kehittämiskohteet. Lisäksi selvitettiin, mitkä ovat tarjoilijoiden näkökulmasta ravintolan tärkeimmät perehdytettävät asiat ja ravintola X:n vahvuudet, jotka antavat tarvittavaa lisätietoa perehdytyksen kehittämiseksi ja perehdytys suunnitelman ajantasaistamiselle. Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jotta tutkimustulokset olisivat mahdollisimman runsaasti ja monipuolisesti tietoa antavia. Tutkimus suoritettiin kahdessa osassa ja siitä kerrottiin tutkimuskohteessa eli ravintolassa X saatekirjeellä (liite 1.), jossa kerrottiin opinnäytetyön aiheesta ja suoritettavasta tutkimuksesta. Tutkimuksessa käytetyt työkalut olivat kyselylomake (liite 2.) ja haastattelu, jossa käytettiin apuna haastattelupohjaa (liite 3.).

Kaksiosaisen tutkimuksen vastaajina toimivat ravintola X:n tarjoilijat, sillä toimeksiantajan pyynnöstä opinnäytetyön tutkittavaksi ryhmäksi ei valittu asiakkaita vaan henkilökunta, jonka näkökulmasta perehdytys suunnitelmaa halutaan kehittää. Tarjoilijoita ravintolassa X työskentelee yhteensä 14. Minä yhtenä ravintolan tarjoilijoista en osallistunut tutkimukseen muutoin kuin tutkimuksen tekijänä ja haastattelijana, minkä vuoksi potentiaalisia tutkittavia oli yhteensä 13. Perustelen tutkittavista poisjäämistä sillä, että varsinaiset tutkimustulokset säilyvät totuudenmukaisempina ja pystyn hyödyntämään omia mielipiteitä ja kokemusta tarpeeksi tutkimustuloksista laadittujen johtopäätösten käsittelyn yhteydessä.

5.2.1 Kyselylomake

Tutkimuksen ensimmäinen osuus oli kaksipuoleinen A4-kokoinen kyselylomake (liite 2.), joka sisälsi yhteensä 11 avointa kysymystä, joiden lisäksi oli vielä kaksi avointa kysymystä ja kolmas vapaa sana -kohta. Kyselylomake oli jaettu kysymysten teemojen mukaan kuuteen pääaiheeseen, jotka olivat ravintolan perustiedot, työtehtävät, ruoka- ja juomatuote, käyttöjärjestelmät ja laitteet, asiakaspalvelu sekä sisäinen viestintä. Kaksi muuta luokittelematonta kysymystä käsittelivät tarjoilijoiden tärkeimmiksi perehdytettäviksi asioiksi laskemia tehtäviä sekä ravintolan vahvuuksia työntekijän ja

asiakkaan näkökulmasta. Kysymykset kerrotaan paremmin luvussa 6 Tutkimustulokset, jossa esitellään myös niistä saadut vastaukset.

Tutkimuksen ensimmäisen osuus suoritettiin ravintolassa X 10.-14.11.2017 ja tarjoilijoille tiedotettiin paperisista kyselomakkeista suullisesti. Kyselylomakkeiden vastaukset olivat anonyymeja ja niihin vastattiin vapaa-ajalla. Alkuperäinen vastaamiseen varattu ajankohta oli isänpäiväviikonloppu, minkä vuoksi aluksi suunniteltu 10.-12.11.2017 vastausaika piteni kahdella päivällä. Potentiaalisia vastaajia kyselylomakkeeseen oli yhteensä 13 kappaletta ja vastauksia kertyi yhteensä 10 kappaletta eli varsin kiitettävästi. Kyselylomakkeen vastausprosentti oli 77%.

5.2.2 Haastattelu

Tutkimuksen toisessa vaiheessa haastatteluilla oli tarkoituksena saada täydentävää lisätietoa perehdyttämisen tasosta, sillä kyselylomakkeiden vastauksien perusteella syntyi muutama lisäkysymys. Pääasiassa haastatteluilla hankittiin kuitenkin uutta tutkimusmateriaalia. Haastattelupohjassa oli aiheen mukaan teemoitettuja kysymyksiä yhteensä neljästä eri aihepiiristä, jotka olivat työntekijän perehdyttäminen, sisäinen viestintä, työn kuormittavuus ja erikoistilanteissa toimiminen. Haastattelupohjassa käytettiin apuna rivejä, joille oli haastattelutilanteessa mahdollisuus kirjata ylös havainnointia haastateltavan ulkoiseen viestintään liittyen. Tämän osuuden hyödyllisyys jäi kuitenkin varsin suppeaksi, minkä vuoksi sitä ei lainkaan huomioida tutkimustuloksissa.

Tutkimuksen toinen osio eli haastattelut suoritettiin viikonloppuna 17.-19.11.2017 työajan ulkopuolella eli iltaisin työajan päätyttyä. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin kirjalliseen muotoon tutkimustulosten myöhempää analysointia varten. Haastatteluja kertyi yhteensä vain neljä kappaletta, mikä on 13 mahdollisesta vastaajasta 31% eli melko vähän.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitellään ravintolassa X suoritetun kaksiosaisen tutkimuksen tulokset. Ensin käsitellään 10.-14.11.2017 suoritetun kyselyn vastaukset (10 kappaletta) ja toisena 17.-19.11.2017 suoritetut haastattelut (4 kappaletta). Tutkimuksen vastauksissa oli jonkin verran toimeksiantajan ja työntekijöiden toiveesta salassa pidettävää aineistoa, joka jätettiin tutkimustulosten ulkopuolelle.

6.1 Kyselylomake

Kyselylomakkeeseen ravintola X:n tarjoilijoista vastasi yhteensä 10 kappaletta, joka on 77% mahdollisista 13 vastaajasta. Kyselomakkeessa oli yhteensä 11 kysymystä kuudesta eri pääteemasta ja näiden lisäksi kaksi muuta kysymystä sekä vapaa sana -osio.

Kyselyn ensimmäinen aihepiiri, kysymykset 1-2, käsittelivät **ravintolan perustietoja**. Kaikilla vastanneilla oli ravintola X:n perustamisajankohta, omistajuussuhde, toimintasuunnitelma ja ideologia hyvin hallussa. Lisätietoa kaivattiin tässä kohtaa pelkästään ravintolan sijaintirakennuksen historiasta.

Toisessa vaiheessa käsiteltiin **työtehtäviä** sekä niihin kohdistuneita odotuksia joko työnantajan tai oman kiinnostuksen suunnalta (kysymykset 3 ja 4). Tärkeimmiksi tiedotettaviksi aiheiksi työvuoron aloituksen tai vuoron vaihdoksen yhteydessä listattiin ruoka- ja juomatuotteiden muutokset ja puutokset, illan varaustilanne sekä mahdolliset erikoistilaisuudet ja niiden lisätiedot, kuten menu, viinipaketti ja etukäteen ilmoitetut erityisruokavaliot. Kaikki vastanneet mainitsivat henkilökohtaiseksi tavoitteekseen alkoholijuomatietouden lisäämisen ja yksi vastaajista mainitsi henkilökohtaiseksi tavoitteekseen: *"Mennä eteenpäin omilla epämukavuusalueilla"*. Vain yksi vastaajista oli tarttunut kysymyksessä mainittuun työnantajaan ja tämän asettamiin tavoitteisiin, mutta siltäkin osin vastaus koski juomatuotetta ja sen asiantuntevaa osaamista.

Alkoholijuomien ja varsinkin viinien tuntemus aiheutti kolmannessa osiossa, **ruoka- ja juomatuotteet** (kysymykset 5 ja 6), kaikista eniten lisätiedon tarvetta. Puolet vastaajista koki viinien ja cocktailien lisäkoulutuksen työnantajan järjestämänä tarpeelliseksi, kun

taas kaksi vastaajista totesivat itseopiskelun ja työkavereiden avun parhaaksi tavaksi oppia enemmän. Yksi vastaajista totesi tämän hetkisen ruoka- ja juomatuotteen tuntemuksen riittäväksi eli hän ei kokenut tarvetta lisäkoulutukselle.

Kyselyn neljännen aihepiirin, **käyttöjärjestelmät ja laitteet** (kysymys 7), vastausten perusteella kaikilla vastaajilla on kassan käyttö, maksupäätteet ja varausjärjestelmä oman kokemuksen mukaan riittävän hyvin hallussa. Kuitenkin kaksi vastanneista kaipasi apua varausjärjestelmän laajempialaiseen osaamiseen ja toiset kaksi taas lisäopastusta illan päätteeksi tehtävään tilitykseen.

Viidentenä teemana kyselyssä oli **asiakaspalvelu** (kysymykset 8. ja 9.), jossa selvitettiin onnistuneen asiakaspalvelutilanteen tekijöitä sekä tarjoilijan omasta, että asiakkaan näkökulmasta. Lisäksi kysyttiin, millaisena kokee mahdollisuutensa tarjota asiakkaalle onnistunut asiakaskokemus esimerkiksi ajan, tiedon ja taidon näkökulmasta. Kaikkien vastausten kohdalla tarjoilijoiden näkökulmasta asiakaspalvelussa on korostunut kiinnostus asiakkaita ja hänen tarpeitaan kohtaan, kiireettömyys eli aikaa palvella, asiakkaan tyytyväisyys ja kokemus elämyksellisyydestä. Yksi vastanneista muotoili asiakaspalvelutilanteen näin: *”Välitetään asiakkaasta ja huomioidaan asiakkaan tarpeet ja luetaan tilannetta. Viedään aspa-tilanne (asiakaspalvelu-tilanne) loppuun asti (unohtamatta lisämyyntiä: uusi pöytävaraus jne)”*. Eräs vastaajista totesi onnistuneen asiakaspalvelutilanteen vaikuttavan hänen omiin tuntemuksiinsa: *”Itellä menee ihan kylmänväreet, kun asiakas poistuu onnellisena”*. Muutamien vastaajien mukaan asiakaspalvelussa asiakkaalla ja asiakaspalvelijalla oltava samat mielipiteet ja käsitykset ruokailusta, esimerkiksi alku- ja pääruoan välillä olevasta ajasta ja ruoan määrästä.

Asiakkaan näkökulmasta onnistuneen asiakaspalvelutilanteen kuvailtiin olevan tunnelmaltaan leppoinen, palvelultaan reilua, rehellistä ja miellyttävää sekä ruoka- ja juomatuotteiltaan maukasta. Muutama vastaajista mainitsi myös tärkeäksi myynnin onnistumisen, minkä kautta asiakas kokee saaneensa rahoilleen vastinetta. Yksi vastaajista muotoili rahallisen vastineen eri kannalta ja mainitsi tärkeäksi asiakkaan *”--omalle kukkarolle sopiva loppulasku”*. Asiakkaan näkökulmasta tärkeäksi koettiin myös ennakko-odotusten ylittäminen, palvelun persoonallisuus ja iloisuus.

Sisäisen viestinnän (kysymykset 10. ja 11.) yhteydessä kysyttiin minkälaista tietoa ravintolan toiminnasta ja tapahtumista kaivataan ja mikä olisi kaikkein mieluisin

tiedotuskanava. Pääsääntöisesti kaikki vastaajat kaipasivat lisätietoa uusista tuotteista, tapahtumista ja erikoismenuista, sillä niistä tiedottaminen oli tapahtunut huomaamalla esimerkiksi vastaan tulleen päivityksen ravintola X:n Facebook-sivuilla tai työvuoron jo alettua Eräs totesi uusista tuotteista tiedottamisesta näin: *”Uudet tuotteet yleensä huomaa oman aktiivisuuden takia”*. Lisäksi eräs vastaajista mainitsi kokevansa: *”– – että vain tietyt henkilöt ovat perehdytetty hyvin näihin tuotteisiin”*. Yksi vastaajista kaipasi parempaa kansiota ja ilmoittamista esimiestasolta.

Ravintolan henkilökunnan sisäisen viestinnän välineeksi ehdotettiin WhatsApp-viestintäpalvelua, sen nopeuden ja helppokäyttöisyyden vuoksi. Muutamat vastaukset taas olivat WhatsApp-viestintää vastaan siitä syystä, etteivät vapaapäivät täytyisi työpaikkaan liittyvillä tiedotuksilla ja aiheuttaisi ylimääräistä stressiä. Puhelimen kautta tapahtuvan viestinnän sijasta ehdotettiin ennemmin joko ravintolan työntekijöiden yhteistä Facebook-ryhmää, tai *vanhaa kunnon* ilmoitustaulua, joka muutaman vastaajan mielestä oli huono sen huomaamattomuuden ja *helposti unhoon jäämisen* vuoksi.

Lisäksi kyselylomakkeella tiedusteltiin vastaajan näkemystä **tärkeimmistä työntekijälle perehdyttävistä asioista**. Kaikissa saaduissa vastauksissa linja oli varsin yhtenäinen, sillä ruoka- ja juomatuote, yhteiset toimintatavat ja kassajärjestelmä mainittiin jokaisessa vastauksessa tärkeimpinä. Yksittäisissä vastauksissa oli mainittu myös omavalvonta, turvallisuus ja inspiroiva koulutus myymisen tueksi. Vain yhdessä vastauksessa oli mainittu toiminta ongelmatilanteissa.

Ravintola X:n vahvuuksiksi lueteltiin kyselylomakkeissa varsin yksimielisesti miljöö, ruoka- ja juomatuote, asiakaspalvelu ja sen taso sekä koko henkilökunnan jäsenten välinen hyvä kemia. Ravintolaa kuvailtiin myös rennon tyylikkääksi, mutta laadukkaaksi ja sen vuoksi helposti lähestyttäväksi.

Kyselylomakkeen **vapaa sana** -kohtaan oli reagoinut kyselyssä neljä henkilöä, joista yksi kiitteli hyvistä ja ajatuksia herättävästä kyselystä, muutoin vastaukset olivat sisällölliseltä laadultaan salassa pidettäviä.

6.2 Haastattelu

Haastattelutilanteita kertyi yhteensä neljä kappaletta viikonlopun 17.-19.11.2017 aikana. Yhden haastattelutilanteen kesto oli noin 15 minuuttia varatun ajan sanelemana. Alkuun kaikille haastateltaville kerrottiin haastattelutilanteen olevan esiin nousevilta henkilökohtaisilta osuuksilta luottamuksellinen ja opinnäytetyön tutkimustuloksissa mainittavan vain yleisenä mielipiteenä pidettävää tietoa. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin myöhempää analysointia varten.

Ensimmäinen haastattelun kysymys käsitteli sitä, **kuinka itse perehdyttäisi uuden työntekijän**. Vain yhdellä haastatelluista oli hieman kokemusta uuden työntekijän perehdyttämisestä aiemmalta työpaikaltaan. Perehdyttämisen koettiin olevan esimiehen tai vuorovastaavan tehtävä, minkä vuoksi sitä *ei ole juuri tullut ajatelleeksi sen kummemmin*. Kuitenkin omaa perehdyttämistä ajatellen kaikki mainitsivat parhaimmaksi tavaksi toimia alkuun jonkun henkilön kanssa, jolloin perehdyttäjä ja perehdytettävä hoitavat yhdessä samaa asemaa eli samalla alueella olevia pöytiä ravintolassa. Yhdessä tekemisen ansiosta perehdytettävälle tulisi haastateltavien mukaan selkeä mielikuva ravintolan toiminnasta eikä vain tiedon murusia sieltä ja täältä, jolloin kokonaiskuva jäisi epäselväksi. Kuitenkin haastatteluissa todettiin myös työskentelytapoja olevan niin monia kuin työntekijöitäkin, ettei perehdyttäjänä toimivan henkilön ohjeistus ja toimintamalli ole välttämättä kuitenkaan se kaikista paras perehdytettävän työntekijän näkökulmasta.

Ruoka- ja juomatuotteen oppiminen todettiin kaikista aikaa vievimmäksi ja sen takia helpoimmaksi toteuttaa ajan kanssa menuja tutkimalla, maistelemalla ja työkavereilta lisätietoja kysymällä. Toisaalta uudelta työntekijältä kaivattiin oma-aloitteisuutta ja tutustumista ravintolan ruokalistaan jo ennen työvuoroon saapumista. Työvuorossa esiteltäisiin *perus hanatuotteet sekä alkuun yleispätevät helposti myytävät puna- ja valkoviinit*. Tarvetta varsinaiselle työnantajan kanssa yhdessä täytettävälle perehdytyslomakkeelle ei nähty ja ajantasaisen perehdytyskansion todettiin olevan erittäin tarpeellinen, koska sieltä pystyy tarvittaessa helposti varmistamaan asioita, mutta siihen tutustumisen mielekkyyden lisäämiseksi toivottiin selkeämpää sisältöä.

Toinen kohta käsitteli **sisäistä viestintää ja sen ongelmallisuutta**. Ennen haastatteluiden toteuttamista kyselylomakkeiden vastausten innoittamana yhdeksi ratkaisumalliksi olin pohtinut muun muassa A4-kokoista ravintola X:n viikko-, kaksiviikko- tai

kuukausitiedotetta, jossa kerrottaisiin ravintolan sen hetkisistä kuulumisista, tulevista erikoismenuista ja muusta uudesta tiedosta. Ideoitu tiedote sai haastateltavilta pääosin positiivista palautetta, mutta sen toimivuutta ilmoitustaululla epäiltiin kiireen vuoksi ja paikaksi ehdotettiin toimistotilaa tietokoneen viereltä. Toisaalta todettiin myös, että tällaisen vaihtoehdon ollessa olemassa, asioista ajan tasalla pysyminen vaatisi henkilökunnalta enemmän vastuunottoa, oma-aloitteisuutta ja kiinnostusta, mikä ei olisi ollenkaan huono asia. Haastatteluissa parhaimmaksi viestintävälineeksi nousi Facebook-ryhmä.

Kolmannessa kohdassa keskusteltiin **työssäjaksamisesta** ja sen kuormituksesta niin fyysisesti kuin psyykkisesti. Haastattelun teemoista tämä oli haastateltaville kaikista henkilökohtaisin, minkä vuoksi tulokset perustuvat vastauksista tehtyyn yleiseen analyysiin. Ensimmäisenä kaikki haastateltavat mainitsivat työergonomiasta puhuttaessa ravintolan baarin puolella olevan lasitiskin ja sen kuinka raskasta on esimerkiksi viikonloppuilla jatkuvasti kyykistyä ja nostaa lasipakkeja. Fyysisesti työ koettiin muutenkin silloin tällöin raskaaksi ja jalkoja kuormittavaksi pitkien työpäivien ja ravintolan sisällä vallitsevien suurten etäisyyksien vuoksi. Lisäksi mainittiin myös raskaat lautaset, joita ei pysty kantamaan kovin montaa kerralla. Yksi haastateltavista mainitsi monilla esiintyvän silloin tällöin niskan ja yläselän särkyjä, jotka ovat *normaaleja tarjoilijoiden ammattitauteja*. Henkisesti työn kaikista raskaimmaksi teki haastavat tai jopa vaikeat asiakkaat, joiden kanssa joutuu miettimään ja työskentelemään henkisellä tasolla huomattavasti enemmän ja reilusti oman mukavuusalueensa ulkopuolella. Positiivisena asiana omaan henkiseen jaksamiseen kaikki haastateltavat mainitsivat hyvän työilmapiirin keittiön ja salin välillä sekä muutoinkin mukavat työkaverit, joilta saa kannustusta ja tukea omaan jaksamiseen työvuorossa.

Neljännessä kohdassa käsiteltiin **poikkeustilanteita** kuten toimintamallia palohälytyksen sattuessa. Kaikki haastateltavat osasivat kertoa riittävät perustiedot kuten ravintolan sammutusvälineistön sijainnin, evakuointisuunnitelman ja kokoontumispaikan sijainnin. Ravintola X:n pelastussuunnitelman todettiin olevan osa huomattavasti laajempaa kokonaisuutta, minkä vuoksi pelastussuunnitelmasta ehdotettiin tehtäväksi lyhyempää koostetta pelkkää ravintolaa koskien.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimustulosten esittelyn jälkeen keskityn niiden sisällön analysointiin opinnäytetyön teorian tietoa ja omaa kokemuspohjaani apuna käyttäen. Tutkimusongelmana oli selvittää ravintola X:n salityöntekijöiden eli tarjoilijoiden perehdytyksen tämänhetkinen taso, mahdolliset puutteet ja kehittämistä vaativat kohteet. Tutkimustulosten perusteella ravintola X:n perehdytysmateriaalia ajantasaistettiin ja päivitetään opinnäytetyön kehittämis ehdotusten avulla, jolloin laadittavalle perehdytys suunnitelmalle on riittävästi tukevaa teoreettista perehdytys materiaalia.

Tutkimustulosten pohjalta voitiin päätellä kaikkien kyselyyn vastanneiden tarjoilijoiden hallitsevan ravintolan perustiedot, kuten omistajuussuhteen ja toimintasuunnitelman. Tiedon puutetta koettiin ravintolan sijaintirakennuksen historian tuntemuksessa, minkä vuoksi siitä laaditaan perehdytyskansioon kattava ja tiivis tietopaketti. Aineistoon tutustuttuaan tarjoilija pystyy vastaamaan ainakin useimpiin kysymyksiin rakennuksen historiaa koskien ja tarjoamaan asiakaspalvelulle sekä asiakaskokemukselle lisäarvoa.

Työntekoon suurin liittyvä puute oli juomatuotteiden ja erityisesti cocktailien tuntemus ja valmistus, johon mielestäni vaikuttaa henkilökunnan aikaisempi työkokemus, johon ei välttämättä ole kuulunut cocktailien valmistus. Lisäksi ravintolassa käytettävät viinit ovat rypälelajikkeiltaan hieman *harvinaislaatuise mpia*, minkä vuoksi niissä käytetyt rypäleet eivät ole suurimmalle osalle ennestään tuttuja. Kyselyiden vastauksissa muutamat tarjoilijat korostivat oman mielenkiinnon ja vapaa-ajalla tehtävän juomatuotteen lisätutkimuksen merkitystä osaamisen kehittämisessä. Perehdytys 2.0 -kyselyn tuloksien mukaan passiivinen itseopiskelu ei kuitenkaan ole mielekäs tapa oppia, vaikka se listautui tulevaisuudessa yhdeksi suosituimmista perehdyttämiseen käytettävistä tavoista (AAC Global 2017, 40). Perehdytys 2.0 -kyselyn tuloksissa oli mielestäni havaittavissa ristiriitaisuutta, mutta opinnäytetyön tutkimustuloksiin verraten ne ovat melko samoilla linjoilla. Päätelmieni mukaan ainakaan suurin osa ravintola X:n työntekijöistä ei käytä vapaa-aikaansa oma-aloitteiseen opiskeluun, vaikka se mielletäisiin ammattitaitoa kehittäväksi.

Yhtenä vaihtoehtona oma-aloitteiselle oppimiselle voisi olla esimerkiksi ravintola X:n juomatuotteesta laadittu verkkomateriaali, jota pystyisi käyttämään helposti digitaalisena

oppimismateriaalina. Mielestäni ainakaan tässä vaiheessa ei kuitenkaan ole tarpeellista muodostaa verkkomateriaalia työyhteisön pienen koon vuoksi ja todennäköisesti sen ylläpitoon, tuotteistuksen jatkuvasti päivittyessä, kuluisi huomattavasti enemmän aikaa kuin mitä verkkomateriaalin aineistoon tutustumiseen käytetty aika olisi.

Ravintola X:n perehdytyskansiossa on ennestään juomatuote-osio, jossa viineistä ja niiden tuottajista on koottu kattavat perustiedot. Viineistä on mielestäni tarjolla tarpeeksi teoreettista tietoa ja kaikki tarjoilijat ovat maistelleet niitä ravintolan viinintoimittajan pitämässä koulutuksessa. Salihenkilökunnan viinien tuntemukseen on kokemukseni mukaan tarjottu erittäin hyvä pohja, jota kuitenkin lisäisi oma-aloitteinen viinien tuoksujen ja makujen vertailu. Kyselytulosten perusteella juomatuote-osioon laaditaan yhdessä ravintola X:n cocktailtuotteista vastaavan henkilön kanssa kuvitettu tietopaketti drinkeistä resepteineen.

Työvuoron aloittamisen tai vaihdoksen yhteydessä tiedotettaviksi haluttavia asioita olivat tutkimuksen mukaan uudet tai toistaiseksi lopussa olevat tuotteet, vaihtuva päivän kala-annos, päivän varaukset, mahdolliset suuremmat seurueet ja heille etukäteen myyty menu viinipaketteineen. Perehdytyskansiossa on ennestään eri työvuorojen (lounas, a la carte, terassi) työtehtävistä koottu materiaali, jonka tueksi laaditaan tutkimustulosten perusteella kooste vuorovaihdoksesta. Vuorovaihdokset ovat kokemukseni mukaan sujuneet pääsääntöisesti hyvin, mutta iltavuorojen porrastetusta alkamisajankohdasta ja kiireestä johtuen tieto ei välttämättä tavoita aivan kaikkia. Mielestäni päävastuun tiedon jakamisesta voisi olla ensimmäisenä työvuoroon tai vuorovaihtoon tulleelle, paikalla olevalle esimiehelle tai vuorovastaavalle.

Tutkimustulosten perusteella ravintolan asiakaspalvelutilanteeseen liittyvät tekijät olivat erittäin hyvin kaikkien vastanneiden kesken. Onnistunut asiakaskokemus ja hyvän asiakaspalvelijan tunnusmerkit (ks. 4.3) kuten luotettavuus ja asiakkaan tarpeiden huomiointi näkyivät kaikissa vastauksissa. Lisäksi oltiin ajateltu myynnin merkitystä ravintolan kannalta, mutta myös asiakaslähtöisesti. Yksi vastaajista oli mielestäni hienosti vanginnut asiakaskokemuksen asiakkaan näkökulmasta: *”Leppoisa tunnelma, hyvä ruoka ja omalle kukkarolle sopiva loppulasku”*. Vastauksessa oli huomioitu asiakaskokemuksen arvoista (ks. 4.2) emotionaalinen puoli eli leppoisa tunnelma ja taloudellinen arvo eli asiakkaalle sopivan kokoinen loppulasku. Opinnäytetyön teorian ja kyselylomakkeiden vastausten perusteella perehdytyskansioon ensimmäiseksi osuudeksi

laaditaan kuvaileva kertomus (ks. 4.1) ihanteellisesta ravintolakäynnistä sekä asiakaskokemuksen että asiakaspalvelun näkökulmasta ravintolassa X. Mielestäni varsinkin harjoittelijoille aloittamisen yhteydessä kuvailevan tarinan lukeminen voisi olla mielenkiintoinen ja ajatuksia herättävä tapa saada ensikosketus ravintolasta X ja sen vaalimasta palvelumallin pohjasta.

Ravintola X:n sisäinen viestintä vaati tutkimustulosten perusteella eniten kehittämistä, sillä se liittyy ravintolassa jokaiseen toiminnan osa-alueeseen joko suoraan tai välillisesti. Eräs kyselylomakkeeseen vastanneista viittasi sisäiseen tiedonkulkuun käytettävissä olevien järjestelmien ja laitteiden hallinnassa, sillä *”Varausjärjestelmän ja myös muitten isompien varausten ottamisessa ja muissa isommissa asioissa tieto on hyvin suppea”*. Tulkintani mukaan vastaaja kokee varausjärjestelmän sekä suurempien varausten (yli 10 hlö) ottamiseen liittyvän tiedon suppeaksi. *Muut isommat asiat* viittaavat mielestäni ravintolan sisäisen tiedon kulkuun. Esimerkiksi tekemieni havaintojen mukaan vain ravintolan myyntipalvelusta vastaavilla henkilöillä on riittävästi tietoa esimerkiksi varaushdoista ja takuusummista, jotka voisivat mielestäni olla mielestäni koko ravintolan salityöyhteisön tiedossa sen pienen koon vuoksi.

Mielestäni ravintolassa X tehtävien suurempien varauksien kannalta on erittäin hyvä, että myyntipalvelulla on omat vastuuhenkilöt. Kuitenkin ravintolan yhtenä periaatteena on tarjota asiakkaalle tietoa ja vastauksia kysymyksiin mahdollisimman hyvin ja nopeasti. Tästä syystä jokaisella tarjoilijalla tulisi olla perustiedot myynnin kulmakivistä, sillä kokemukseni mukaan ensi kädessä saatava tieto rauhoittaa asiakasta ja kasvattaa tämän luottamusta ravintolan toimintaa kohtaan. Annettavien tietojen sisältö ja määrä tulisi kuitenkin olla henkilökunnan yhteisessä palaverissa sopimaa ja käsiteltyä, jolloin vältetään tiedonkulun katkeaminen työyhteisön sisällä. Näistä varauksen tiedustelun yhteydessä annettavista tiedoista voitaisiin palaverin pohjalta laatia perehdytyskansioon kaikkien saatavilla ja kerrattavissa oleva ohjeistus. Myyntipalvelun sujumisen kannalta on tietenkin tärkeintä, että kaikki asiakkaan kanssa sovitut asiat ovat sähköisessä muodossa ja helposti tarkastettavissa, minkä vuoksi alustavassa keskustelussa ei luvata esimerkiksi tiettyä pöytäryhmää vaan kehoitetaan toive liitettäväksi varauksen yhteyteen.

Ravintolassa X käytössä olevasta varausjärjestelmästä laaditaan perehdytyskansioon kuvallinen ohjeistus, sillä tutkimustuloksissa toivottiin lisäohjeistusta varausjärjestelmän käyttöön. Lisätietoa kaivattiin myös tilittämiseen liittyvissä asioissa, joita päivitetään jo

olemassa olevan tilitysohjeistuksen yhteyteen. Tutkimustulosten perusteella kassajärjestelmän ja maksupäätteiden käyttö oli tarjoilijoilla hyvin hallussa, mutta mielestäni siihen liittyvää perehdytysmateriaalia voisi laajentaa helpottamaan uusien työntekijöiden ja harjoittelijoiden perehdytystä ja oppimista.

Kyselylomakkeista saatujen tutkimustulosten perusteella toimeksiantajalle ehdotettiin ravintolan sisäisen tiedonkulun parantamiseksi koko työyhteisöä (sali ja keittiö) koskettavaa tiedotetta, joka julkaistaisiin joko kuukausittain tai kaksiviikkoisjaksoissa. Sisällöltään tiedote kattaisi kuulumiset, vaihtuvat menut ja uudet tuotteet, tapahtumat ja yksityistilaisuudet. Vasta ajatuksen tasolla ollut tiedote sai haastatteluiden yhteydessä myönteistä palautetta, minkä vuoksi sen toteuttamista on syytä harkita, sillä työyhteisön sujuva sisäinen viestintä ja sitä kautta työhyvinvointi – esimerkiksi stressi tiedottomuuden tunteesta – paranisivat.

Mielestäni tutkimustuloksissa oli yllättävää, ettei työhyvinvointia mainittu edes ohimennen eikä työergonomiaakaan mainittu perehdytettäväksi asiaksi ja se liitettiin osaksi tutkimusta laaditun haastattelupohjan kautta. Pohdin haastatteluja analysoidessa, kuuluuko työergonomia osaksi perehdytys suunnitelmaa vai lasketaanko se osaksi työntekijän omaa ammattitaitoa. Ravintola X:n perehdytysmateriaaliin voitaisiin lisätä tietoa ravintolan työhyvinvointiin sekä työergonomiaan vaikuttavista tekijöistä ja korostaa niiden kriittisiä pisteitä havainnollistavien kuvien avulla, esimerkiksi oikeanlainen raskaan esineen, kuten täyden oluttankin, nostoasento.

Tutkimuksessa saadut vastaukset olivat kaiken kaikkiaan varsin yksimielisiä, mikä helpotti niiden analysointia sekä perehdytysmateriaalin kehittämistä. Ajankohtainen perehdyttämismateriaali taas helpottaa tutkimuksen tavoitteena olleen salityöntekijöiden perehdytys suunnitelman kehittämistä ravintola X:lle. Perehdytys suunnitelman pääteemoiksi teorian ja tutkimustulosten pohjalta on suunniteltu:

- Perustiedot ja ravintolarakennuksen historiikki
- Työtehtävät ja vuoronvaihdos
- Käyttöjärjestelmät ja laitteet
- Työhyvinvointi
- Ruoka- ja juomatuote
- palvelutilanne
- Muut asiat.

Ravintolalle X laaditun perehdytys suunnitelman toimiminen varmistettaisiin kehityskeskusteluilla, joissa työnantaja kävisi yhdessä työntekijän kanssa läpi perehdytys suunnitelman avulla tämän perehdytyksen nykytason ja lisäperehdytyksen tarpeen. Keskustelun perusteella sovittaisiin tavoitteet, tarvittavat toimenpiteet ja suunniteltu toteutusaikataulu.

Uudelle muutaman vuoron tekeväälle vuokratyöntekijälle voitaisiin laatia lyhyt, nopeasti läpi käytävä perehdytys suunnitelma pääteemojen pohjalta. Tiivistetympi perehdytys suunnitelma voisi olla A4-kokoinen ranskalaisilla viivoilla tehty muistilista, jonka perehdytettävänä oleva vuokratyöntekijä käy yhdessä läpi hänet perehdyttävän henkilön kanssa. Tiivistetympmän perehdytys suunnitelman avulla tutustuttaisiin työtehtävissä suoriutumisen kannalta tärkeimpiin tekijöihin.

Innovatiivisesti ajateltuna uuden työntekijän tuloa työvuoroon voitaisiin helpottaa esimerkiksi WhatsApp-viestintäpalvelun kautta lähetettävällä videolla, jolla esiintyisivät ravintolan omat työntekijät. Muutaman minuutin mittaisella videolla käytäisiin lyhyesti läpi työvuoroon saapuminen, ravintolan toiminta ja asiakaspalvelu. Tarkoituksena olisi aloittaa perehdyttäminen ennen työvuoron alkua ja toivottaa uusi työntekijä tervetulleeksi ravintolaan ja osaksi työyhteisöä. Oman näkemykseni mukaan ravintola X:n henkilökunnan tekemä perehdyttämisvideo olisi varmasti mielenkiintoinen ja jopa viihdyttävä, mutta sen riskinä on kuitenkin leviäminen työyhteisön ulkopuolelle, minkä vuoksi se todennäköisesti jää toteuttamatta.

Mielestäni tämän opinnäytetyön ja tutkimuksen tekoa helpotti ravintola X:n toimintaperiaatteen, vahvuuksien ja mahdollisten kehityskohteiden tunteminen jo ennestään oman työsuhteen kautta. Omaan kokemukseen rakentuvan tiedon pohjalta tutkimuksessa käytetyn kyselylomakkeen ja haastattelupohjan laatiminen olivat mieleisiä tehtäviä, vaikka toisaalta ravintola X:n ulkopuolinen henkilö olisi voinut saada tutkimuksesta vielä enemmän irti esittämällä toisenlaisia kysymyksiä ja tekemällä tutkimusta eri näkökulmasta.

Opinnäytetyön teorian ja tutkimukseen aikataulutukseen nähden olen erittäin tyytyväinen saatuihin tutkimustuloksiin ja niiden pohjalta muodostettuihin kehitysehdotuksiin. Mielestäni saadut tutkimustulokset ovat **reliabeleita** ja ravintola X:n salityöntekijöiden perehdytys suunnitelman kehittämisen kannalta luotettavia. Tutkimuksessa käytetyt

menetelmät ja saadut tutkimustulokset vastaavat hyvin tutkimuksella tavoitellun tutkimusongelman ratkaisuun. Kyselylomakkeisiin tuli monipuolisia ja pitkiä vastauksia, minkä ansiosta tutkimusmateriaalia oli riittävästi. Yhtenä syynä kyselylomakkeen korkeaan vastausprosenttiin saattoi vaikuttaa työskentelyni ravintolassa, eikä sen vuoksi esimerkiksi ulkopuolisen tekemään tutkimukseen olisi vastattu niin hyvin. Tehtyjä haastatteluita olisi voinut olla paljon enemmän, mutta aikataulu ja marraskuussa alkava pikkujoulukausi vähensivät tarjoilijoiden innokkuutta haastattelutilanteisiin, jotka suoritettiin viikonloppuna työvuorojen päätyttyä puolen yön aikaan. Haastatteluiden yhteydessä olisi voinut ilmetä tutkimukseen vielä jotain uutta tietoa.

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä oli mielestäni opinnäytetyön aiheen valikoitumisesta asti pätevin vaihtoehto tutkimuksen toteuttamiseen. Salityöntekijät olivat avainasemassa tutkimusta tehdessä, sillä perehdytys suunnitelman kehittämisen pohjalta tarvittiin juuri heidän kokemuksiaan. **Validiteetiltaan** tutkimus on pätevä, sillä luotettavaa ja kokemukseni mukaan todenmukaista tutkimusmateriaalia tuli riittävästi perehdytys suunnitelman kehittämiseksi ja saaduille tuloksille on niitä tukevaa teorialtietoa.

Kokonaisuutena tämän opinnäytetyön kautta opin ymmärtämään entistä paremmin perehdyttämistä ja sen merkitystä sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta. Perehdyttämisen ja asiakkaan palvelukokemuksen teoriaan tutustumisesta sain runsaasti uutta osaamista työyhteisöön tuotavaksi. Perehdytys suunnitelman kehittäminen oli mielenkiintoista ja haluan kiinnittää huomiota sen ajantasaisena pitämiseen jatkossa. Koen tämän työn vastaavan toimeksiantajan toiveita ravintola X:n salityöntekijöiden perehdytys suunnitelman kehittämisestä.

LÄHTEET

- AAC Global. 2017. Perehdytys 2.0-kysely. Ladattu ja luettu. 22.11.2017. <https://message.aacglobal.com/perehdytys-2-0>
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. 1.painos. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen, Liiketoiminnan menestystekijä. 3. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. 1.painos. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino Oy.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Yritysviestinnän käsikirja. 1.painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. 1. painos. Tampere: Juvenes Print.
- Lankinen, P., Miettinen, A. & Sipola, V. 2004. Kehitä osaamista – hyödynnä kokemusta. 1. painos. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2012. Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. 2. uudistettu painos. Sanoma Pro Oy.
- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + rakkaus = raha. 1.painos. Viro: Print Best.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Palvelualojen ammattiliitto. 2014. Kuormittuminen työssä. Muokattu 12.8.2014. Luettu 26.11.2017. <https://www.pam.fi/wiki/kuormittuminen-tyossa.html>
- Palvelualojen ammattiliitto. 2016. Perehdytys. Muokattu 9.5.2016. Luettu 2.11.2017. <https://www.pam.fi/wiki/perehdytys.html>
- Palvelualojen ammattiliitto 2016. Työsopimus. Muokattu 14.10.2016. Luettu 22.11.2017. <https://www.pam.fi/wiki/tyosopimus.html>
- TripAdvisor. 2017. Matkailusivusto. Ravintolat. Luettu 22.11.2017. <https://www.tripadvisor.fi/Restaurants>
- Työsopimuslaki 26.1.2001/55. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#a55-2001>

Työturvallisuuskeskus. 2013. Ahokas, Laura. & Mäkeläinen, Jukka. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Luettu 6.11.2017.
https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua

Työturvallisuuskeskus. N.d. Perehdytysuunnitelma-lomake. Luettu 22.11.2017.
<https://ttk.fi/files/3289/Perehdytysuunnitelma.pdf>

Työturvallisuuskeskus. N.d. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. Luettu 31.10.2017.
https://ttk.fi/tyohyvinvointi_ja_tyosuojelu/toiminta_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Hei!

Opiskelen Tampereen ammattikorkeakoulussa palveluliiketoimintaa viimeistä vuotta ja opinnäytetyöni aiheena on **ravintolan X salityöntekijöiden perehdytysuunnitelman kehittäminen.**

Suoritan tutkimusta ravintolassa kahdessa osassa:

1. Kyselylomake
2. Haastattelu
 - kysymykset muodostuvat kyselyissä korostuneiden aiheiden pääkohdista
 - haastattelun muutamaa vapaaehtoista.

Toivoisinkin mahdollisimman monen ravintolan salityöntekijöistä (tarjoilijat) vastaavan **kyselyyn 10.-12.11.2017 aikana.**

Vastaathan kyselyyn mahdollisimman totuudenmukaisesti tutkimustulosten luotettavuuden varmistamiseksi.

Kiitos paljon!

Minna Manu

KYSELYLOMAKE

Ravintolan perustiedot

1. Millaista tietoa osaat kertoa asiakkaalle ravintolasta, sen toiminnasta ja ravintolarakennuksen historiasta?

2. Kerro miltä osa-alueelta kaipaisit lisätietoa. (*Mitä, millaista, miksi?*)

Työtehtävät

3. Mitä asioita haluat tietää aina työvuoron aloittaessasi? (*Varsinkin vuoronvaihdos.*)

4. Millaisia tavoitteita sinulla on työssäsi työpaikan asettamana tai oman kiinnostuksesi kautta?

Ruoka- ja juomatuote

5. Millaista tietoa sinulla on ravintolan ruoka- ja juomatuotteesta, koetko tiedon määrän riittäväksi?

6. Mitä haluaisit oppia lisää? Toivoisitko lisäkoulutusta?

Käyttöjärjestelmät ja laitteet

7. Hallitsetko mielestäsi kiitettävästi käytettävissä olevat järjestelmät? (*kassa, maksupäätteet, varaus*) Millaista osaamista kaipaisit lisää?

2(2)

Asiakaspalvelu

8. Millainen on mielestäsi onnistunut asiakaspalvelutilanne? Kerro sekä omasta että asiakkaan näkökulmasta.

9. Millaisena koet mahdollisuutesi tarjota asiakkaalle onnistunut asiakaskokemus? (Esimerkiksi aika, tieto, taito jne..)

Sisäinen viestintä

10. Millaista tietoa kaipaisit ravintolan toiminnasta ja tapahtumista? (*Uudet tuotteet, tapahtumat, erikoismenut, työterveys jne.*)

11. Mitä kautta ja millä aikataululla toivoisit saavasi tiedon? (*Kuten ilmoitustaulu, WhatsApp, oma ehdotus*)

Mielestäsi tärkeimmät perehdytettävät asiat työntekijälle ovat:

Mitkä ovat ravintolan X vahvuudet? (Sinun ja asiakkaan näkökulmasta.)

Vapaa sana

Kiitos vastauksista!

Liite 3. Haastattelupohja

HAASTATTELUPOHJA

Työntekijän perehdyttäminen

1. Kuinka sinä hoitaisit uuden työntekijän perehdyttämisen? (*"Kädestä pitäen" työvuorossa, perehdytyskansiolla , yhdessä alas istumalla ja keskustelemalla...*)

Sisäinen viestintä

2. Toimisiko sinun mielestäsi ravintolassa esimerkiksi A4-kokoinen tiedotussivu? (*Viikko, kaksiviikkois- vai kuukausi?*)

Työn kuormittavuus

3. Minkälaisten asioiden huomaat kuormittavan sinua eniten työssäsi?

x fyysinen: työergonomia, kävely

x psyykkinen: työssäjaksaminen

➔ Sairauspoissaolot, jatkotoimenpiteet?

Erikoistilanteet

4. Kuinka hyvin olet perehtynyt ravintolan X **pelastussuunnitelmaan** tai tiedätkö mistä se löytyy?

x Miten toimit palohälytyksen sattuessa?
